

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN LAMA KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

**(Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java) )**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

**DEEWAR MAHESA  
NIM. C2A004030**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2010**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Deewar Mahesa  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A 004 030  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN LAMA KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia  
(Central Java))**  
Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Jastuti, MS

Semarang, 27 September 2010

Dosen Pembimbing

Dr. Hj. Indi Jastuti, MS  
NIP. 195702181984032001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

**Nama Penyusun** : Deewar Mahesa  
**Nomor Induk Mahasiswa** : C2A004 030  
**Fakultas/Jurusan** : Ekonomi/Manajemen  
**Judul Skripsi** : **ANALISIS PENGARUH MOTIVASI  
DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN LAMA KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MODERATING (Studi  
pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia  
(Central Java) )**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal : 30 September 2010**

Tim Penguji:

1. Dr. Hj. Indi Jastuti, MS. (.....)
2. Drs. Fuad Mas'ud, MIR. (.....)
3. Eisha Lataruva. SE. MM. (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, DEEWAR MAHESA, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LAMA KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java) ), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan / atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, maka baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima

Semarang 27 September 2010

Yang membuat pernyataan,

Deewar Mahesa

C2A004 030

## ABSTRAKSI

Kepuasan kerja dan motivasi kerja sangat berkaitan langsung dengan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat menurunkan kinerja ataupun meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang diperoleh akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja sehingga akan berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dimoderasi lama bekerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel yang ditetapkan sebanyak 64 responden dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Sebagai variabel independen, yaitu kepuasan kerja dan motivasi kerja, dan variabel moderating adalah lama bekerja, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, *Moderated Regresion Analysis* (MRA) dan pengujian hipotesis.

Hasil analisis menggunakan *moderated regresion analysis* dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan variabel lama bekerja memoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lama bekerja tidak berhasil memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja. Hasil analisis menggunakan koefisien determinasi diketahui bahwa 22 persen variasi dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas dan variabel moderating yang diteliti dalam penelitian ini dan 78 persen dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model

Kata kunci: *Moderated Regresion Analysis*, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Lama Bekerja, Kinerja Karyawan

## **ABSTRACT**

*Job satisfaction and job motivation are directly related to staff performance. Job satisfaction and job motivation experienced by staff could reduce or increase staff performance. Staff who feels satisfied with the job obtained will be motivated to increase his/her performance, consequently it will impact on improving the company performance overall.*

*This research was done at the Indonesia based PT Coca Cola Amatil. The aim of the research is to investigate the effect of staff performance relation to the job satisfaction and job motivation that has been moderated by job duration. The samples number determined in this research are 64 respondents and used sampling purposive method. As independent variables are job satisfaction and job motivation, and its variable moderating is job duration, while its dependent variable is staff performance.*

*The results of the analysis using moderated regression are the job satisfaction variable and job motivation are positively influenced to staff performance, and the job duration variable moderated job satisfaction to the staff performance, meanwhile job duration variable did not succeed to moderate job motivation to staff performance. The result of the analysis could be known that 22 percent variation of staff performance could be explained by independent variable and moderating variable that has been examined in this research and 78 percent by the other factors outside the model.*

**Keywords:** *Moderated Regresion Analysis, Job Satisfaction, Job Motivation, Job Duration, and Staff Performance.`*

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating. (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java) )”.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H.M Chabachib, M.Si, Akt selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
2. Ibu Dr. Hj. Indi Jastuti, MS, selaku dosen pembimbing yang senantiasa dengan sabar membimbing, memberi petunjuk dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Oktavianus Pamungkas, SE., MM selaku Dosen Wali yang telah membantu sejak awal kuliah hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, terima kasih untuk ilmunya dan inspirasinya.
5. Pihak Manajemen PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java), Terutama kepada Mas Anas, Ibu Ida, Bapak Zainudin dan Bapak Wardoyo serta seluruh karyawan dan responden, yang telah memberikan ijin serta membantu dalam penelitian ini.

6. Keluarga tercinta, Kakek dan Nenek Andoko, Mami Yanti, Dady Menur, Mami Widhy, Mas Dimas, Dhanu, yang selalu memberikan do'a dan dukungannya tanpa pernah putus.
7. Adek Maret atas dorongan dan dukungannya serta teman-teman terbaikku, Agung Bayu, Ahlan, Taufik. terutama Joko
8. Teman-teman Manajemen 2004: Luthfi, Andika, Rike, Budi, Bim-Bim, Agung, Adit, Broto, dan semua yang tidak bisa disebut satu persatu.
9. Teman-teman MSDM 05 dan Bayu, Titi, Martha, Siti, Halim, Alwan.
10. Teman-teman Tim I KKN Desa Jombor, Kec. Jumo Temanggung 2009 : Nugi, Ricky, Bimo, Rahardian, Nandi, Wahyu, Nosita, Wulan, Shinta, Ojie, Savitri, Tami.
11. Semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun bagi pengembangan skripsi ini di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Semarang, 27 September 2010  
Penulis

Deewar Mahesa  
NIM. C2A 004 030



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iii
ABSTRAKSI .....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	10
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	10
1.3.2 Kegunaan Penelitian .....	10
1.4 Sistematika Penulisan .....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	14
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Motivasi .....	14
2.1.2 Kepuasan Kerja.....	19
2.1.3 Lama Kerja.....	28
2.1.4 Kinerja Karyawan .....	29
2.2 Penelitian Terdahulu .....	36
2.3 Kerangka Pemikiran.....	38
2.4 Hipotesis.....	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	40
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	40
3.2 Populasi dan Sampel .....	42
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	44
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	45
3.5 Metode Analisis Data.....	46
3.5.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	46
3.5.2 Uji Asumsi Klasik.....	47
3.5.3 Analisis Regresi .....	49
3.5.4 Uji Hipotesis .....	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian.....	51
4.1.1 Gambaran Obyek Penelitian .....	51
4.1.2 Deskripsi Responden.....	56
4.2 Analisis Data dan Pembahasan .....	59
4.2.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	59

4.2.2	Uji Asumsi Klasik.....	61
4.2.3	Analisis Regresi Berganda .....	66
4.2.4	Pegujian Hipotesis.....	68
4.3	Pembahasan.....	70
BAB V	PENUTUP.....	74
5.1	Kesimpulan .....	74
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	75
5.3	Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Data Karyawan Bagian Operator Produksi PT.Coca-cola Amatil .....	8
Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu .....	36
Tabel 3.1 Indikator Variabel Penelitian .....	42
Tabel 4.1 Daftar Jumlah Karyawan PT. Coca-Cola Amatil.....	54
Tabel 4.2 Tingkat Pendidikan Responden.....	57
Tabel 4.3 Usia Responden.....	58
Tabel 4.4 Masa Kerja Responden .....	59
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas .....	60
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas .....	61
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas.....	62
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas .....	64
Tabel 4.9 Hasil Uji Park.....	66
Tabel 4.10 Hasil Uji Regresi Berganda.....	67
Tabel 4.11 Loading Factor .....	70

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	38
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Coca-Cola Amatil .....	56
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas .....	63
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedasitas .....	65

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN	A	Kuesioner
LAMPIRAN	B	Tabulasi Data Penelitian
LAMPIRAN	C	Uji Validitas dan Reliabilitas
LAMPIRAN	D	Uji Asumsi Klasik
LAMPIRAN	E	Uji Regresi
LAMPIRAN	F	Surat Ijin Penelitian

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi mempunyai dampak dalam dunia usaha. Globalisasi menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Sumber daya manusia dalam hal ini tenaga kerja berperan dalam perusahaan, sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang terdidik dan siap pakai untuk mendukung pengembangan perusahaan. Di Kabupaten Semarang memiliki beberapa perusahaan manufaktur bergerak dibidang minuman yang bersaing secara ketat. PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java) merupakan salah satu perusahaan multinasional yang mendunia dan menjadi “lokal” di Indonesia. PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java) ikut mengalami masa sulit ketika krisis ekonomi dan berada pada posisi yang paling parah (sekitar tahun 1998). Namun perusahaan ini mampu bertahan karena memiliki potensi sumber daya manusia dengan kapabilitas yang beragam dan kompeten sehingga mampu menghadapi dan menjalani fungsi kegiatan produksi yang berdasarkan teknologi.

Di sisi lain, perusahaan juga harus menjalankan fungsi sosial secara internal dan eksternal untuk menjamin kesejahteraan para anggotanya juga berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan. Untuk dapat bersaing dengan industri yang sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan semangat kerja yang tinggi serta pemimpin yang efektif dan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya motivasi dan kepuasan kerja, Robbins (2001).

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain.

Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu

akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi.

Unsur kebutuhan berarti suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan.

Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Apabila nilai ini tidak terjadi, maka akan terwakili individu-individu yang mengeluarkan tingkat biaya tinggi, yang sebenarnya berlawanan dengan kepentingan organisasi. Rendahnya kinerja karyawan dan motivasi karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu *update* untuk didiskusikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Listianto dan Setiaji (2007) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Wahyuddin (2003) mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan dalam penelitian ini juga menyatakan motivasi merupakan faktor dominan yang



mempengaruhi kinerja karyawan. Dari penelitian terdahulu, hubungan antara motivasi dan kinerja berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi

Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Selain motivasi, untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Di sisi lain pembinaan para karyawan termasuk yang harus diutamakan sebagai aset utama perusahaan. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga keterampilan para karyawan dapat dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini loyalitas karyawan yang kompeten harus diperhatikan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Dalam hal kepuasan kerja, Gilmer (1966) dalam As'ad (2003) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.

Sementara itu, menurut Ranupandojo dan Husnan (2002) mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan karyawan, yakni gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan sekerja yang kompak, penghargaan terhadap

pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

Kepuasan kerja atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu: jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perilaku yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji/upah, pengakuan kinerja, dan kesempatan bertumbuh.

Menurut Robbins kepuasan kerja merupakan sikap secara umum yang lebih diwarnai oleh perasaan terhadap situasi dan lingkungan kerja serta merupakan pencerminan dari kepuasan seorang karyawan terhadap kondisi yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Handoko (1996) berpendapat bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan dengan umur. Ia menyebutkan bahwa semakin tua umur karyawan, mereka cenderung lebih terpuaskan dengan pekerjaan-pekerjaan mereka. Pengharapan-pengharapan yang lebih rendah dan penyesuaian yang lebih baik terhadap situasi kerja karena mereka lebih berpengalaman, menjadi alasan yang melatarbelakangi kepuasan kerja mereka.

Kepuasan kerja karyawan pada dasarnya sangat individualis dan merupakan hal yang sangat tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Namun demikian terdapat beberapa faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dalam rangka peningkatan kinerja adalah: (a) faktor pekerjaan itu

sendiri, merupakan faktor yang berhubungan dengan tingkat dimana pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. (b) faktor gaji, merupakan faktor yang berhubungan dengan tingkat dimana sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. (c) faktor kesempatan atau promosi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kesempatan karyawan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan. (d) faktor *supervisor*, merupakan faktor yang berhubungan dengan kemampuan *supervisor* untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. (e) faktor rekan kerja, merupakan faktor yang berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial; akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan.

Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang di peroleh dari perusahaan. Ketidakpuasan para karyawan ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Misalnya; adanya aksi mogok kerja, kemangkiran karyawan meningkat, turunnya kinerja karyawan, dan lain-lain. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri. Maka, para pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya, berikut semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai. Sehingga para karyawan tidak melakukan hal-hal yang tidak sepatasnya dikerjakan.

Kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan dapat dilihat dari banyaknya jumlah absensi dan jumlah karyawan yang keluar dan masuk yang terjadi di perusahaan tersebut. Semakin tinggi jumlah karyawan yang keluar diperusahaan, maka tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja rendah, karena karyawan merasa tidak cocok bekerja di perusahaan. Tingginya jumlah karyawan yang keluar yang diperusahaan juga dapat disebabkan oleh kebijakan perusahaan untuk mengurangi jumlah karyawan sehingga dapat terjadi efisiensi dalam proses produksi.

Masa kerja juga merupakan komponen yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan (Robbins, 2006). Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri. Bukti juga menunjukkan bahwa masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan indikator perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan dimasa mendatang (Robbins, 2006).

Berikut ini adalah jumlah karyawan bagian operator produksi yang keluar dan masuk serta jumlah absensi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java)

**Tabel 1.1**  
**Data Karyawan Bagian Operator Produksi**  
**PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java)**

Keterangan	Tahun			
	2006	2007	2008	2009
Jumlah Karyawan (orang)	389	302	253	287
Karyawan yang keluar	76	87	49	-
Karyawan yang masuk	-	-	-	34
Absensi (hari kerja)	823	743	1015	880
Total hari kerja per tahun	35.496	27.557	23.086	26.188
Presentase absensi dengan total hari kerja	2,31 %	2,69 %	4,39 %	3,36 %

Sumber: Departemen Personalia PT. Coca Cola Amatil Indonesia, 2010

Dari tabel 1.1, dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan pada tahun 2006 adalah sebanyak 389 karyawan, dan pada tahun 2009 menjadi 287 karyawan. Hal ini mengindikasikan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan. Selain itu, tingkat absensi tertinggi terjadi pada tahun 2008, yaitu sebanyak 1015 atau 4,39 % karyawan yang absen kerja selama tahun 2008. Jumlah karyawan yang keluar tertinggi terjadi pada tahun 2007 yaitu sebanyak 87 karyawan, dan pada tahun 2009 karyawan yang masuk sebanyak 34 orang. Tingginya tingkat absensi dan jumlah karyawan yang keluar dapat menjadi indikasi bahwa karyawan merasa kurang termotivasi dan kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Tingginya jumlah karyawan yang keluar dapat juga disebabkan karena perusahaan ingin melakukan efisiensi biaya, yaitu dengan mengurangi jumlah karyawan sehingga pekerjaan menjadi lebih ramping. Karyawan yang kepuasan kerjanya rendah akan

berakibat pada penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan, karena karyawan menjadi motor penggerak dari perusahaan.

Berdasarkan pada uraian tersebut diatas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul ”Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java))”

## **1.2. Perumusan Masalah**

Dari latar belakang tersebut, maka dalam penelitian ini masalah dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan?.
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan?.
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderasi?.
4. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderasi?.

## **1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah:

- 1 Menganalisis hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.
- 2 Menganalisis hubungan antara kepuasan dengan kinerja karyawan.
- 3 Menganalisis hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderasi.
- 4 Menganalisis hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderasi.

### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

- 1 Bagi pihak instansi

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan perencanaan strategi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java) untuk mencapai kinerja yang maksimal.

- 2 Bagi pihak akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh faktor-faktor kepuasan terhadap kinerja karyawan.

- 3 Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

#### **1.4. Sistematika Penulisan**

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan dibagi menjadi lima (5) bab, yang diuraikan sebagai berikut:

#### **BAB I      Pendahuluan**

Penelitian ini diawali dengan penjelasan tentang latar belakang masalah yang menjadi pemicu munculnya permasalahan. Dengan latar belakang masalah tersebut ditentukan rumusan masalah yang lebih terperinci sebagai acuan untuk menentukan hipotesis. Dalam bab ini pula dijabarkan tentang tujuan dan kegunaan penelitian, dan pada akhir bab dijelaskan tentang sistematika penelitian yang akan digunakan.

#### **BAB II     Tinjauan Pustaka**

Sesuai dengan judul yang tertera, pada Bab II ini akan diuraikan tentang landasan teori yang menjadi dasar pemikiran dalam mencari pembuktian dan solusi yang tepat untuk hipotesis yang akan diajukan. Sebagai acuan akan diuraikan pula penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, yang memiliki keterkaitan dengan



hipotesis yang akan diajukan. Dalam bab ini pula akan dijabarkan tentang kerangka pemikiran dan hipotesis dari permasalahan yang ada pada Bab I.

### **BAB III Metode Penelitian**

Penjelasan tentang metode penelitian berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini. Dijabarkan pula tentang jumlah dan karakteristik sampel yang digunakan, jenis dan sumber data yang didapatkan, serta metode pengumpulan data dari responden. Selanjutnya akan dibahas metode analisis yang digunakan untuk mengolah data yang sudah dikumpulkan dari obyek penelitian (sampel).

### **BAB IV Hasil dan Pembahasan**

Dalam bab ini akan dijabarkan tentang hasil analisis data yang didapat dari obyek penelitian (sampel) beserta penjelasan yang diperlukan. Analisis data dan penjabarannya akan didasarkan pada landasan teori yang telah dijabarkan pada Bab II, sehingga segala permasalahan yang dikemukakan dalam Bab I dapat terpecahkan atau mendapat solusi yang tepat.

## **BAB V     Penutup**

Berdasarkan penjelasan hasil analisis data pada Bab IV di atas, akan dirumuskan kesimpulan yang merupakan pembuktian dari hipotesis yang ada pada Bab II. Di samping itu, juga akan diutarakan keterbatasan penelitian yang dilakukan, serta saran-saran yang diharapkan bisa berguna bagi instansi terkait.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Motivasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Menurut Terry dan Rue dalam Suharto dan Budi Cahyono (2005) mengatakan bahwa motivasi adalah “...*getting a person to exert a high degree of effort...*” yang artinya adalah “motivasi membuat seseorang untuk bekerja lebih berprestasi”.

Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.

Menurut Gibson dalam Suharto dan Budi Cahyono (2005) teori motivasi terdiri dari, pertama *content theories* atau teori kepuasan yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, megarahkan,

mendukung dan menghentikan perilaku. Kedua adalah *process theory* atau teori proses yaitu menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan. Kedua kategori tersebut mempunyai pengaruh penting bagi para manajer untuk memotivasi karyawan. Beberapa teori tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Intisari dari teori keadilan ini adalah bahwa karyawan membandingkan usaha dan imbalan karyawan dengan usaha dan imbalan yang diterima oleh orang lain dalam situasi kerja yang serupa, (Gibson dalam Suharto dan Budi Cahyono, 2005). Selanjutnya dijelaskan bahwa teori motivasi ini didasarkan pada suatu asumsi bahwa individu itu dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan adil dalam pekerjaan dan orang bekerja untuk mendapatkan imbalan dari organisasi.

2. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini tidak menggunakan konsep suatu motif atau proses motivasi. Sebaliknya teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku di masa lalu mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang. Menurut Gibson dalam Suharto dan Budi Cahyono, (2005) dalam pandangan teori ini individu bertindak laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan dan berperilaku tertentu akan menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan karena pada umumnya individu lebih suka

akibat yang menyenangkan, mereka umumnya akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

### 3. Pencapaian Tujuan ( *Goal Setting* )

Tujuan adalah apa yang ingin dicapai oleh seseorang dan tujuan merupakan suatu obyek dalam suatu tindakan, (Gibson dalam Suharto dan Budi Cahyono, 2005), selanjutnya dijelaskan bahwa langkah-langkah dalam penetapan tujuan mencakup: 1). Menentukan apakah orang, organisasi, dan teknologi cocok untuk penetapan tujuan. 2). Mempersiapkan karyawan lewat bertambahnya interaksi interpersonal, komunikasi, pelatihan, dan rencana kegiatan untuk bagi penetapan tujuan. 3). Menekankan sifat-sifat dalam tujuan yang harus dimengerti oleh pimpinan dan bawahan. 4). Melakukan pemeriksaan lanjutan untuk mengadakan penyesuaian yang perlu dalam tujuan yang telah ditetapkan, dimodifikasi dan dicapai.

#### **2.1.1.2 Hakikat Motivasi**

Pada prinsipnya seseorang pegawai termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya tergantung dari kuatnya motif yang mempengaruhinya. Pegawai adalah manusia dan manusia adalah makhluk yang mempunyai kebutuhan dalam (*innerneeds*) yang banyak sekali. Kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Namun demikian seseorang akan bertindak atau berlaku menurut cara-cara tertentu yang mengarah kearah pemuasan kebutuhan pegawai yang didasarkan pada motif yang lebih berpengaruh pada saat itu.

Menurut Manullang (1981) seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi akan mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan atau kepuasan yang dicirikan sebagai berikut:

1. Pegawai tersebut menentukan tujuannya tidak terlalu muluk-muluk dan juga tidak terlalu rendah, tetapi cukup mempunyai tantangan untuk dapat dikerjakan lebih baik.
2. Pegawai menentukan tujuan karena secara individu dapat mengetahui bahwa hasilnya dapat dikuasai bila mereka kerjakan sendiri.
3. Pegawai senang terhadap pekerjaannya karena merasa sangat berkepentingan dengan keberhasilannya sendiri.
4. Pegawai lebih senang bekerja didalam tugas-tugasnya yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam (diri sendiri) atau *internal tention*, hal yang menyebabkan, menyalurkan dan merupakan latar belakang yang melandasi perilaku seseorang. Manusia dalam suatu kegiatan tertentu bukan saja berbeda dalam kemampuannya, namun juga berbeda dalam kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Disamping itu motivasi bukan satu-satunya yang dapat mempengaruhi tingkat prestasi pegawai. Ada beberapa faktor yang terlibat, yaitu tingkat kemampuan dan tingkat pemahaman seseorang pegawai yang diperlukan untuk mencapai prestasi tinggi. Motivasi, kemampuan dan pemahaman saling mendukung, jika salah satu

faktor ini rendah maka tingkat prestasi cenderung menurun, walaupun faktor-faktor lain tinggi.

### **2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan untuk pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban (Siagian, 2001). Nampaknya pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah begitu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit. Siagian (2001) menjelaskan kerumitan ini disebabkan oleh:

1. Kebutuhan yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahannya.
2. *Feeling* dan *emotions* yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan, dan emosi.

3. Aspek yang terdapat dalam diri pribadi pegawai itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi pegawai tersebut.
4. Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya pegawai bertanggung jawab kepada atasan, atas tugas yang diterima. Seseorang dengan kebutuhan akan rasa aman yang kuat mungkin akan “mencari amannya saja”, sehingga akan menghindari menerima tanggung jawab karena takut tidak berhasil dan diberhentikan dan di lain pihak mungkin seseorang akan menerima tanggung jawab karena takut diberhentikan karena alasan prestasi kerja yang jelek (buruk).

### **2.1.2. Kepuasan Kerja**

#### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (Handoko, 1996).

Selain itu kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner, 2005). Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana



para pekerja memandang pekerjaan mereka (Handoko, 1996). Kepuasan kerja merupakan sebuah cara untuk mengaktualisasikan diri, sehingga akan tercapai sebuah kematangan psikologis pada diri karyawan. Jika kepuasan tidak tercapai, maka dapat terjadi kemungkinan karyawan akan frustrasi (Strauss dan Sayles dalam Handoko, 1996).

Kepuasan kerja adalah perilaku individual terhadap pekerjaannya. Organisasi yang karyawannya mendapatkan kepuasan mendapatkan kepuasan di tempat kerja maka cenderung lebih efektif daripada organisasi yang karyawannya kurang mendapatkan kepuasan kerja (Robbins, 2001).

Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang menggambarkan perasaan dari individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah kombinasi dari kepuasan kognitif dan efektif individu dalam perusahaan. Kepuasan afektif didapatkan dari seluruh penilaian emosional yang positif dari pekerjaan karyawan. Kepuasan afektif ini difokuskan pada suasana hati mereka saat bekerja. Perasaan positif atau suasana hati yang positif mengindikasikan kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja kognitif adalah kepuasan yang didapatkan dari penilaian logis dan rasional terhadap kondisi, peluang dan atau "out come".

Locke dalam Luthans (2006) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang." Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai

seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari.

Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian kerja seseorang atau pengalaman kerja. Terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja,

1. Kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja.
2. Kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan
3. Kepuasan kerja menggambarkan pula perilaku

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. (Robbins, 2006)

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. jika karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan betah bekerja pada organisasi tersebut. Dengan mengerti output yang dihasilkan, maka perlu kita ketahui penyebab yang bisa mempengaruhi kepuasan tersebut. Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI) (Luthans dan Spector dalam Robins, 2006), yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini mejadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke, ciri-ciri intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.

## 2. Gaji

Menurut penelitian Theriault, kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolute dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

## 3. Kesempatan atau promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

## 4. Supervisor

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Menurut Locke, hubungan fungsional dan hubungan

keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan.

#### 5. Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan..

Ada dua komponen kepuasan kerja (Mas`ud, 2004), yaitu: Pertama, kepuasan intrinsik meliputi variasi tugas, kesempatan berkembang, kesempatan menggunakan kemampuan dan ketrampilan, otonomi, kepercayaan, pekerjaan yang menantang dan bermakna, dsb. Kedua, kepuasan ekstrinsik, meliputi : gaji (upah) yang diperoleh, supervisi, jaminan kerja, status dan prestise.

Dimensi tentang kepuasan kerja yang lain juga disampaikan oleh Emilisa (2001), yang mengutip dari hasil penelitian Victor S. Desantis dan Samantha L. Durts (1996), yang berjudul *Comparing Job Satisfaction Among Public-and Privat-Sector Empolyees*, yang menyatakan bahwa dimensi yang dapat menjelaskan tentang kepuasan kerja adalah :

##### 1. *Monetary and nonmonetary reward*

*Financial reward* dan *promotion opportunities* merupakan variabel yang secara nyata berhubungan dengan kepuasan kerja. Selain itu *frine benefits* seperti waktu untuk berlibur merupakan mekanisme lain untuk memberi kompensasi berdasarkan jasa yang telah diberikan.

##### 2. *Job characteristics*

*Job characteristics* yaitu karyawan yang melakukan tugasnya dengan memiliki sifat-sifat dalam *skill variety*, *job significances*, *autonomy* dan *feedback* akan menggunakan pengalaman mereka untuk mencapai kepuasan kerja lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak menghadapi hal tersebut.

3. *Work-environment characteristics*

Lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja yang meliputi: *office surroundings and atmosphere*.

4. *Personal characteristics*

Para peneliti mempelajari beberapa atribut karakter seseorang seperti *sex*, *age*, *race* dan *education* berhubungan dengan kepuasan kerja.

Harold E. Burt dalam Moh As'ad (2003) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Faktor hubungan antar karyawan

- a. Hubungan antara pimpinan dengan karyawan
- b. Faktor fisik dan kondisi kerja
- c. Hubungan sosial diantara karyawan
- d. Sugesti dari teman sekerja
- e. Emosi dari situasi kerja

2. Faktor Individu

- a. Sikap orang terhadap pekerjaannya

b. Umur orang sewaktu bekerja

c. Jenis kelamin

### 3. Faktor-Faktor Luar

a. Keadaan keluarga karyawan

b. Rekreasi

c. Pendidikan dan training

Robbins (1996) menyatakan bahwa terdapat beberapa variabel yang menentukan kepuasan kerja. Variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut:

#### 1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam batas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan.

#### 2. Gajaran yang pantas

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada

tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar komunikasi, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

4. Rekan pekerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat.

5. Kesesuaian kepribadian dan pekerjaan

Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan

### **2.1.2.3 Konsekuensi Kepuasan Kerja**

Seorang manajer sumber daya manusia sangat berkepentingan untuk memahami dan memenuhi berbagai dimensi kepuasan kerja serta mengantisipasi berbagai kemungkinan konsekuensi terutama yang bernuasa negatif. Robbins (1996) mengungkapkan dampak kepuasan kerja jika dipenuhi dapat meningkatkan produktifitas, menurunkan absentisme, menekan perputaran kerja. Opsi tindakan pelampiasan ketidakpuasan kerja berupa:

1. Keluar (*Exit*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian posisi baru maupun minta berhenti.
2. Suara (*Voice*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
3. Kesetiaan (*loyalitas*), ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi, menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat.
4. Pengabdian (*neglect*), ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk. Termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

Luthans (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap:

1. Kinerja

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerja akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara kinerja dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika karyawan menerima penghargaan yang mereka anggap pantas mendapatkannya, dan puas, mungkin ia menghasilkan kinerja yang lebih besar.



## 2. Pergantian karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, sebaliknya bila terdapat ketidakpuasan kerja, maka pergantian karyawan mungkin akan tinggi.

### **2.1.3. Lama Kerja**

Lama kerja merupakan karakteristik biografis terakhir dalam konsep karakter individu yang sering dikaji. Berbicara mengenai masa kerja pasti akan berhubungan dengan senioritas dalam suatu organisasi. Kajian-kajian ekstensif mengenai hubungan senioritas terhadap produktivitas telah dilakukan, dan hasilnya adalah ada hubungan positif antara senioritas dan produktivitas kerja seorang karyawan (Robbins, 2006).

Riset yang menghubungkan antara masa kerja dengan keabsenan sangat tegas. Secara konsisten penelitian-penelitian dengan jelas menunjukkan bahwa senioritas berkaitan negatif dengan keabsenan. Faktanya dalam hal frekuensi keabsenan maupun dalam banyaknya total hari yang hilang pada saat bekerja, masa kerja merupakan variabel penjelas tunggal yang paling penting. Hal ini tentu menjadi permasalahan tersendiri bagi perusahaan.

Masa kerja juga merupakan variabel yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan (Robbins, 2006). Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri. Bukti juga menunjukkan bahwa masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan indikator perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan dimasa mendatang (Robbins, 2006).

Berbagai hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa masa kerja dan kepuasan kerja saling berhubungan secara positif.

#### **2.1.4. Kinerja**

##### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam Moh As'ad, 2003) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*succesfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (Moh As'ad, 2003). Dari batasan tersebut Moh As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Menurut Simamora (1995), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Byars dan Rue (dalam Prasetyo Utomo, 2006), kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

##### **2.1.4.2 Penilaian Kinerja Karyawan**

###### **1. Penilaian Kinerja**

Yang dimaksud dengan sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan adalah:

- a. karakteristik situasi,
- b. deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan,
- c. tujuan-tujuan penilaian kinerja,
- d. sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

## 2. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Tujuan evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

- b. Tujuan pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang.

Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah: sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

### 3. Manfaat penilaian kinerja karyawan

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

#### **2.1.4.3 Pengukuran Kinerja karyawan**

Secara teoretikal berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang

bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya. Untuk mencapai kedua sasaran tersebut maka digunakanlah berbagai metode pengukuran kinerja karyawan menurut Husnan (1994) yang dewasa ini dikenal dan digunakan adalah:

1. Rangking, adalah dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik.
2. Perbandingan karyawan dengan karyawan, adalah suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor.
3. Grading, adalah suatu cara pengukuran kinerja karyawan dari tiap karyawan yang kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori untuk dimasukkan kedalam salah satu kategori yang telah ditentukan.
4. Skala grafis, adalah metode yang menilai baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas dan kuantitas kerja, keterampilan kerja, tanggung jawab kerja, kerja sama dan sebagainya.
5. Checklists, adalah metode penilaian yang bukan sebagai penilai karyawan tetapi hanya sekedar melaporkan tingkah laku karyawan.

Menurut Gomez (dalam Utomo, 2006) dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan perilaku yang spesifik (*Judgement Performance Evaluation*) ini maka ada delapan dimensi yang perlu mendapatkan perhatian, antara lain:

1. *Quality of Work* (kualitas kerja)

Kualitas ini akan dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.

2. *Quantity of Work* (kuantitas kerja)

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

3. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan)

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.

4. *Creativeness* (kreatifitas)

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5. *Cooperative* (kerjasama)

Kesadaran untuk bekerja sama dengan orang lain.

6. *Initiative* (inisiatif)

Keaslian ide-ide yang disampaikan sebagai program organisasi dimasa yang mendatang.

7. *Dependerability* (ketergantungan)

Kesadaran dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penjelasan kerja.

8. *Personal Quality* (kualitas personil)

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, kemampuan dan integritas pribadi.

Bernardin dalam Novitasari (2003) mengatakan bahwa terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja secara individu.

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam

arti menyelesaikan beberapa cara ideal dan penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi yang dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menghasilkan keuntungan dan mengurangi kerugian setiap penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dan pengawasan atau meminta turut campurnya pengawas atau meminta turut campurnya pengawas.

6. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja terhadap perusahaan .

Menurut Soeprihanto dalam Utomo (2006) ada beberapa aspek yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu: prestasi kerja, rasa tanggung

jawab, kesetiaan dan pengabdian, kejujuran, kedisiplinan, kerja sama dan kepemimpinan.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Hasil studi empiris mengenai pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah pemnelitian yang dilakukan oleh Purwanto dan Wahyuddin (2007) tentang Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta, dengan hasil: gaji, kepemimpinan dan rekan sekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Menurut Galih Pramono (2004) dalam penelitiannya yang berjudul Analisa Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT Batik Danar Hadi Surakarta) menghasilkan kesimpulan bahwa umur bisa memperlemah pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja, sedangkan lama kerja tidak terbukti memoderasi pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja.

Berikut ini adalah tabel ringkasan hasil penelitian terdahulu:

**Table 2.1**  
**Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian		Hasil Penelitian
		Independen	Dependen	
Dewi Ma'rifah (2006)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur	1. Motivasi Kerja 2. Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2. Budaya organisasi berpengaruh positif



				terhadap kinerja karyawan.
Edhi Prasetyo dan Wayuddin (2003)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta	1. Motivasi 2. Kepuasan Kerja	Produktifitas kerja karyawan	1. Motivasi berpengaruh positif terhadap produktifitas kerja 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktifitas kerja
Tony Listianto dan Bambang Setiaji (2007)	Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta	1. Motivasi 2. Kepuasan 3. Disiplin Kerja	Kinerja karyawan	1. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 2. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Purwanto dan Wayuddin (2007)	Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta	1. Gaji 2. Kepemimpinan 3. Rekan sekerja	Kinerja karyawan	1. Secara simultan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Secara parsial gaji, kepemimpinan dan rekan sekerja berpengaruh positif terhadap kinerja
Nuzsep Almigo (2004)	Hubungan antara kepuasan kerja dengan produktifitas kerja karyawan	Kepuasan kerja	Produktifitas kerja karyawan	1. Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan 2. Kepuasan kerja secara parsial (pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisor, dan rekan sekerja) berpengaruh positif terhadap produktifitas karyawan
Galih Pramono	Analisa Pengaruh Ketidakamanan Kerja	1. Ketidakamanan	Kepuasan Kerja	1. Ketidakamanan kerja berpengaruh negatif

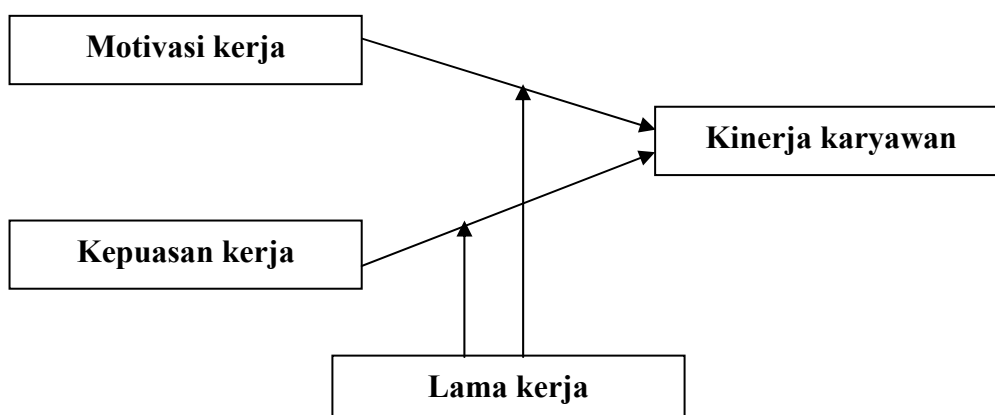
(2004)	Terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT Batik Danar Hadi Surakarta)	kerja 2. Umur (Moderating) 3. Lama Kerja (Moderating)		dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Umur memperlemah pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja. 3. Lama kerja tidak bisa memoderasi pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja.
--------	--	---	--	---

Sumber: Berbagai jurnal dan penelitian

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar 2.1 berikut ini

Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran Teoritis



## 2.4. Hipotesis

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

H<sub>1</sub> = Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub> = Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub> = Lama kerja memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

H<sub>4</sub> = Lama kerja memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2006). Penelitian ini menguji dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan.

Definisi operasional adalah operasionalisasi konsep agar dapat diteliti atau diukur melalui gejala-gejala yang ada. Definisi operasional yang digunakan untuk penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

##### **1. Motivasi**

Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi adalah persepsi mengenai adanya tantangan pekerjaan, persepsi mengenai kemampuan karyawan untuk mengatasi kesukaran, dan persepsi mengenai motif berdasarkan uang.

##### **2. Kepuasan kerja**

Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang

dinilai penting. Indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan atau promosi, supervisor dan rekan sekerja

### 3. Kinerja karyawan

Menurut Moh As'ad (2003), kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan, dan standar profesional kerja.

### 4. Lama Kerja

Lama kerja juga merupakan variabel yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan (Robbin, 2006). Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri. Bukti juga menunjukkan bahwa masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan indikator perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan dimasa mendatang (Robbin, 2006).

Selanjutnya, indikator untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel. 3.1  
Indikator Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Indikator Penelitian	Kepustakaan (literature)
1	Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persepsi mengenai adanya tantangan pekerjaan</li> <li>• Persepsi mengenai kemampuan karyawan untuk mengatasi kesukaran</li> <li>• Persepsi mengenai motif berdasarkan uang.</li> </ul>	Mas'ud (2004)
2	Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pekerjaan sangat menarik.</li> <li>• Lebih suka melaksanakan pekerjaan lain.</li> <li>• Tunjangan yang diperoleh cukup banyak</li> <li>• Organisasi memberi gaji lebih baik daripada pesaing</li> <li>• Jarang terjadi promosi.</li> <li>• Bila melaksanakan pekerjaan dengan baik, akan dipromosikan</li> <li>• Supervisor memberi dukungan</li> <li>• Supervisor mempunyai motivasi kerja tinggi</li> <li>• Ketika meminta rekan melakukan pekerjaan, pekerjaan tersebut selesai.</li> <li>• Menikmati bekerja dengan teman-teman disini</li> </ul>	Mas'ud (2004)
3	Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitas kerja karyawan</li> <li>• Kuantitas kerja karyawan</li> <li>• Ketepatan waktu</li> <li>• Keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan</li> <li>• Standar professional kerja</li> </ul>	Mas'ud (2004)

### 3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel diperlukan dalam sebuah penelitian untuk mengumpulkan data dari variabel yang diteliti. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 1999). Populasi penelitian ini adalah karyawan

bagian operator yang berjumlah 287 orang pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java).

Sampel adalah bagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Sugiyono, 1999). Dalam menentukan sampel diperlukan suatu metode pengambilan sampel yang tepat agar diperoleh sampel yang representatif dan dapat menggambarkan keadaan populasi secara maksimal.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (1999) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut antara lain :

1. Karyawan yang dijadikan sebagai responden merupakan karyawan PT. Coca Cola Amatil Indonesia bagian operator perusahaan.
2. Karyawan yang dijadikan responden adalah karyawan dengan masa kerja lebih dari 1 tahun. Hal ini dikarenakan pada tahun pertama kerja adalah dianggap sebagai masa percobaan.

Pengambilan sampel harus sesuai dengan kriteria tersebut, karena akan berpengaruh pada variabel yang akan diteliti. Penentuan jumlah sampel dapat dihitung dari populasi tertentu yang sudah diketahui jumlahnya. Menurut rumus Yamane (Ferdinand, 2006) adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

Keterangan :

$n$  : Jumlah Sampel

$N$  : Populasi

$d$  : *Margin of Error Maximum*, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih bisa ditolerir (ditentukan 10 %)

Berdasar data yang diperoleh jumlah anggota yang telah diketahui dapat ditentukan jumlah sampel untuk penelitian ini adalah:

$$\begin{aligned} n &= \frac{287}{1+287 (0,10)^2} \\ &= 74 \end{aligned}$$

\* Jumlah Sampel yang diambil adalah sebanyak 74 responden

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan atau langsung melalui obyeknya. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh yang responden.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal



yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Data sekunder berupa jumlah karyawan, tingkat absensi, dan profil perusahaan.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Wawancara**

Teknik pengumpulan data dengan wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan pertanyaan lisan kepada subyek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dari permasalahan yang biasanya terjadi karena sebab-sebab khusus yang tidak dapat dijelaskan dengan kuesioner.

#### **2. Kuesioner**

Teknik pengumpulan data dengan kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan responden akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Dalam kuesioner ini nantinya akan digunakan model pertanyaan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai alternatif jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut.

Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan, dengan skala penilaian dari 1 sampai dengan 7. Tanggapan positif (maksimal) diberi nilai paling besar (7) dan tanggapan negatif (minimal) diberi nilai paling kecil (1).

### Skala Pengukuran Persepsi Responden (Skala Likert 1 s.d 7)

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

1

2

3

4

7

Dalam penelitian ini, untuk memudahkan responden dalam menjawab kuesioner, maka skala penilaiannya sebagai berikut:

Skala 1-3 : Cenderung Tidak Setuju

Skala 4 : Ragu-ragu

Skala 5-7 : Cenderung Setuju

### **3.5. Metode Analisis Data**

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan menggunakan metode kuantitatif, diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

#### **3.5.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut (Ghozali, 2006).

Sedangkan uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang

terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006).

Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha  $> 0.60$ . Nunnally (dikutip oleh Ghozali, 2006).

### **3.5.2. Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Multikolonieritas, Uji Autokorelasi, Uji Heterosdastisitas, dan Uji Normalitas.

#### **1. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga (Ghozali, 2006). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinearity* adalah dengan

menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena  $VIF = 1 / Tolerance$ . Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2006 ).

## **2. Uji Heteroskedastisitas**

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap (Ghozali, 2006).

## **3. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2006).

### 3.5.3. Analisis Regresi

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut :

Untuk menguji Hipotesis yaitu pengaruh kepuasan kerja, motivasi, interaksi antara kepuasan kerja dengan lama kerja dan interaksi motivasi kerja dengan lama kerja terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi melalui uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regresion Analysis* (MRA). MRA merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) sebagai berikut (Ghozali, 2006) :

$$Y = b_1X_2 + b_1X_3 + bX_1X_2 + bX_1X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

X1 = Lama kerja

X2 = Motivasi kerja

X3 = Kepuasan kerja

B = *slope*

### **3.5.4. Uji Hipotesis**

#### **1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).**

Multikolnieritas terjadi apabila nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2006).

#### **2. Uji F**

Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji F. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan probability value dari hasil penelitian (Ghozali, 2006).

#### **3. Uji T**

Pengujian ini digunakan untuk menentukan apakah dua sampel tidak berhubungan, memiliki rata-rata yang berbeda. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan antara nilai dua nilai rata-rata dengan standar error dari perbedaan rata-rata dua sampel (Ghozali, 2006).

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan**

PT. Coca-Cola Amatil Indonesia merupakan salah satu perusahaan multinasional yang memproduksi dan mendistribusikan produk-produk yang berlisensi dari The Coca-Cola Company. Perusahaan ini semula bernama PT. Pan Java Bottling Co. yang didirikan oleh Partoguis Hutabarat (alm) dan Mugijanto pada tanggal 1 November 1974 dan memulai produksi perdananya pada tanggal 5 November 1976, dengan hasil produksi yang terus berkembang. Hingga pada April 1992 PT. Pan Java Bottling Co. melakukan kerjasama dengan PT. Coca-Cola Amatil Australia dan sejak saat itulah namanya di ubah menjadi PT. Coca-Cola Pan Java, sehingga antara tahun 1993-1995 bersama 9 unit operasi yang di akuisisi oleh Coca-Cola Amatil Ltd. Kemudian pada 1 Januari 2000, 10 unit operasi merger dengan nama Coca-Cola Amatil Indonesia dan terdaftar di bursa saham Australia (ASX), kecuali perusahaan Coca-Cola di Manado yang sebagian besar sahamnya masih dimiliki orang pribumi. Hingga awal bulan Juli 2002 PT. Coca-Cola Amatil Indonesia Bottling Central Java berubah nama menjadi PT. Coca-Cola Bottling Indonesia, Central Java. Kemudian pada awal bulan Juni 2010 PT. Coca-Cola Bottling Indonesia, Central Java berubah nama menjadi PT. Coca-Cola Amatil Indonesia.

PT. Coca-Cola Amatil Indonesia memiliki letak yang sangat strategis karena sangat dekat dengan sumber dayanya yaitu sumber air yang terletak di daerah Harjosari, Kecamatan Bawen, Kabupaten Semarang, tepatnya di Jalan Raya Soekarno-Hatta Km. 30, PO. BOX 119 Ungaran, 50501 Jawa Tengah. Adapun di sebelah utara dari perusahaan berbatasan langsung dengan sawah penduduk, di sebelah selatan berbatasan dengan PT. Delimas, sebelah timur berbatasan dengan Jalan Raya Soekarno- Hatta, yang menjadi perlintasan menuju kota Semarang dengan daerah selatan Pulau Jawa. Luas area pabrik secara keseluruhan adalah 80.722 m<sup>2</sup> yang terbagi atas ; bangunan pabrik utama, gedung perkantoran serta service building. Bangunan utama pabrik meliputi gudang penyimpanan bahan baku, bahan pengemas, produk jadi serta warehouse. Dalam area utama pabrik juga meliputi, bagian unit pengolahan air, unit pengolahan limbah, ruang produksi, bengkel, pos keamanan, poliklinik, kantin dan masjid. Sedangkan gedung perkantoran meliputi kantor administrasi finance, kantor marketing, gudang marketing, ruang rapat, kantor administrasi produksi, kantor Human Resource Development (HRD), kantor Public Relation (PR), kantor administrasi dan pengolahan data dan gedung serbaguna (Hall). Service building juga meliputi gudang suku cadang, gudang pemasaran, koperasi, percetakan, loker karyawan, dan catering.

#### **4.1.1.1 Visi dan Misi Perusahaan**

Sebagai perusahaan multinasional yang sukses dalam mengembangkan bisnis minuman ringan berkarbonasi di Indonesia, PT. Coca-Cola Amatil Indonesia memiliki visi menjadi perusahaan produsen minuman terbaik di Asia



Tenggara. Agar tetap dapat mempertahankan kesuksesannya maka PT. Coca-Cola Amatil Indonesia (*Central Java*) mempunyai beberapa misi, antara lain:

1. Menjadi perusahaan terkemuka dan berkembang pesat di dunia dan khususnya di pasar Indonesia dengan mengembangkan kemitraan yang sejati dengan para pelanggan setianya untuk memuaskan lebih dari 200 juta konsumen di Indonesia yang dahaga dengan memberikan kesegaran kepada para pelanggan dan konsumen dengan rasa bangga dan semangat sepanjang hari, setiap hari.
2. Memberikan nilai terbaik dan keyakinan kepada para pemegang saham dengan menjadi perusahaan yang tumbuh terdepan dalam pasaran minuman ringan dengan meningkatkan pertumbuhan penjualan dan kemampuan menghasilkan laba secara efektif.
3. Menghargai karyawan dan memberikan penghargaan kepada karyawannya dengan berdedikasi serta berdisiplin sebagai merek dari The Coca-cola Company memberikan Coca-cola Amatil Indonesia (*Central Java*) suatu keunggulan bersaing secara berkesinambungan.

#### **4.1.1.2 Sumber Daya Manusia**

Dilihat dari visi dan misi perusahaan di atas, dapat diketahui bahwa PT. Coca-Cola Amatil Indonesia (wilayah operasi *Central Java*) tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan dan pelanggannya saja, tetapi kesejahteraan dari para karyawan juga sangat diperhatikan. Jumlah karyawan PT. Coca-Cola Amatil Indonesia (wilayah operasi *Central Java*) terdiri dari 961 karyawan, dengan perincian sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Daftar Jumlah Karyawan PT. Coca-Cola Amatil Indonesia**  
**Periode Bulan Juli 2010**

No.	Bagian	Jumlah
1	Manufacturing	
	• Production – Direct	163
	• Production – Indirect	2
	• Planning and Supply	14
	• Engineering R & M	40
	• Quality Control (Laboratory)	22
	• Technical Service	2
2	Warehouse	
	• Warehousing	2
	• Shipping	50
	• Security	17
3	Distribution	
	• Preseller Delivery	68
	• Conventional Delivery	17
	• Garage	4
4	Selling/Marketing	
	• Preseller Foodstore	25
	• Preseller General	215
	• Conventional	114
	• Key Accounts	9
	• Fountain	24
	• Marketing Services	24

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sales Administration</li> <li>• Sign Shop</li> <li>• Special Events</li> </ul>	70 14 15
5	Service and Service Recovery <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipment Service and</li> <li>Maintenance-Vendors Merchandise</li> <li>and Postmix</li> </ul>	8
6	Administration <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administration</li> <li>• Accounting</li> <li>• EDP/MIS</li> <li>• Human Resources</li> <li>• Corporate Affair</li> <li>• Purchasing and Supply</li> </ul>	1 17 2 16 2 4

Sumber : Laporan Data Karyawan, Juli 2010

Pada karyawan operator bagian produksi jam kerjanya dibedakan menjadi 4 shift (pergantian jam kerja), yaitu:

Shift pertama : 07.00

Shift kedua : 14.30

Shift ketiga : 19.00

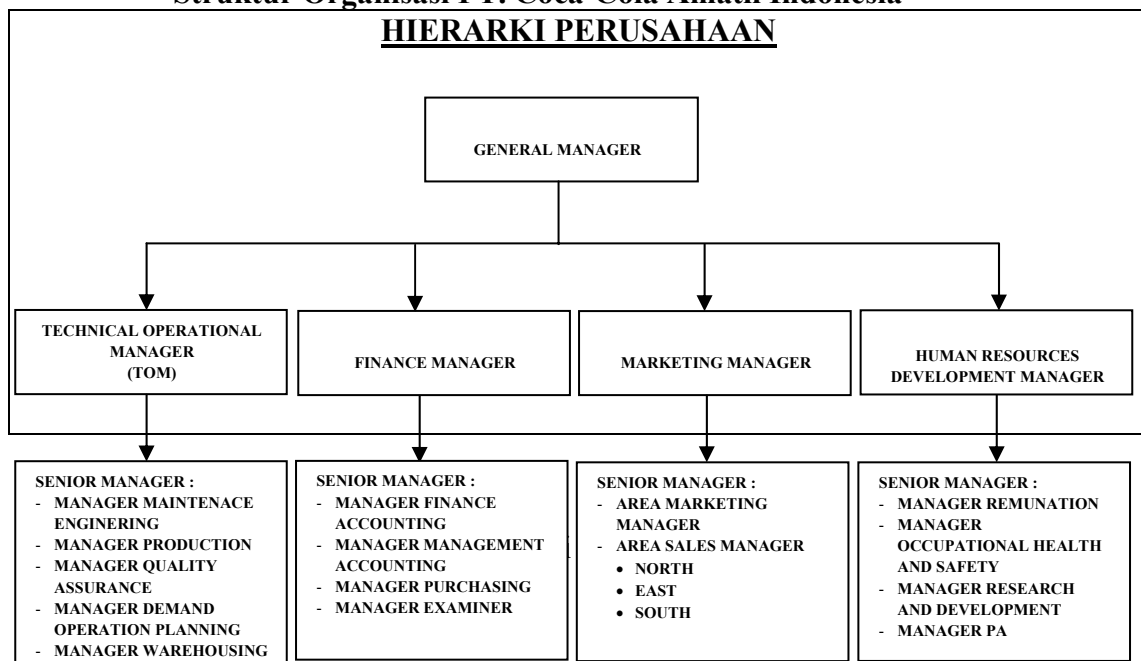
Shift keempat : 22.00

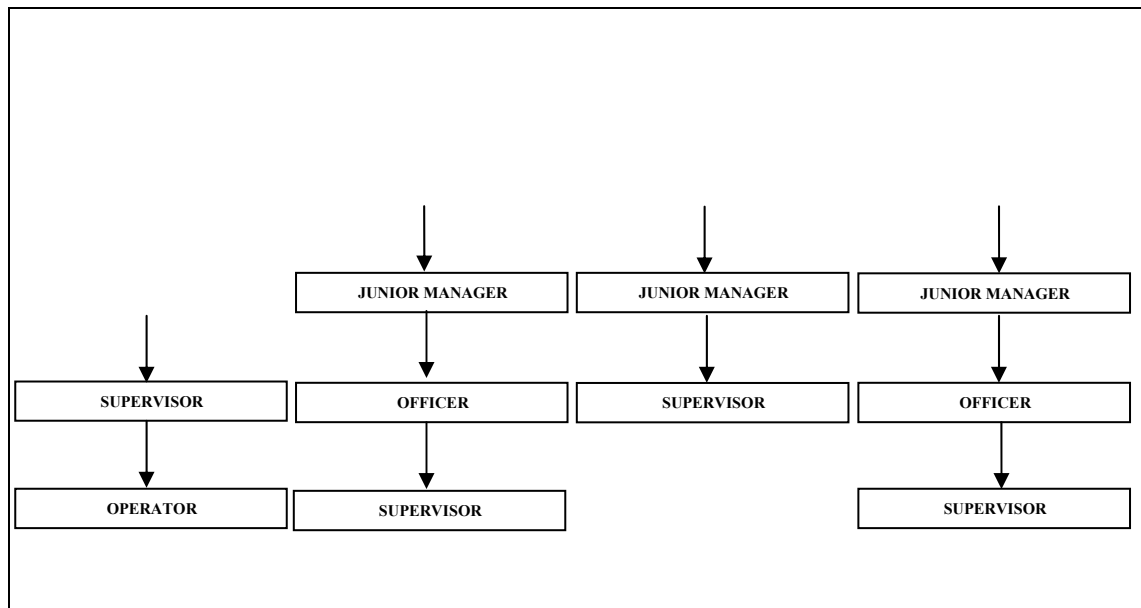
Dalam satu hari lamanya jam kerja karyawan operator bagian produksi (waktu kerja normal) minimal sebesar 7 jam, sedangkan apabila Waktu kerja overtime (lembur) 12 jam

#### 4.1.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dibawah ini adalah bagan struktur organisasi PT. Coca-Cola Amatil Indonesia dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut ini :

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi PT. Coca-Cola Amatil Indonesia**





Sumber : PT. Coca-Cola Amatil Indonesia (Central Java), 2010

#### 4.1.2 Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Coca-Cola Amatil Indonesia (wilayah operasi *Central Java*) yang keseluruhan populasinya berjumlah 287 karyawan. Dari jumlah tersebut hanya diambil 74 karyawan sebagai sampel penelitiannya, dari 80 kuesioner yang disebar hanya 64 kuesioner yang kembali dan dapat diolah. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, dimana dalam teknik ini hanya karyawan-karyawan yang sesuai dengan pertimbangan dan syarat khusus saja yang bisa dijadikan sampel, dengan begitu akan diperoleh data dari karyawan yang benar-benar mempunyai pengetahuan yang mendalam mengenai perusahaan.

##### 4.1.2.1 Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan terakhir sangat mempengaruhi kemampuan dan tingkat kepercayaan diri seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan dengan pendidikan yang tinggi akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan

dengan tingkat kesulitan yang lebih tinggi daripada karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah. Tanggung jawab dari karyawan dengan tingkat pendidikan yang tinggi biasanya juga jauh lebih tinggi karena mereka lebih dipercaya untuk menangani tingkat pekerjaan yang dianggap tidak mampu dikerjakan oleh karyawan yang kurang pengalaman, apalagi yang berpendidikan tidak terlalu tinggi. Data mengenai responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Tingkat Pendidikan Responden**

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
SMA (Sekolah Menengah Atas)	47	73,44
D3 (Diploma)	8	12,50
S1 (Sarjana)	9	14,06
<b>Jumlah</b>	64	100,00

Sumber : Data primer yang diolah, 2010.

Dari tabel 4.2 dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan sebagian besar karyawan PT. Coca-Cola Amatil Indonesia yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah SMA yaitu berjumlah 47 orang atau 73,44 persen. Kemudian S1 berjumlah 9 orang atau 14,06 persen dan Diploma sebanyak 8 orang atau 12,5 persen.

#### **4.1.2.2 Responden Menurut Usia**

Usia seorang karyawan sangat menentukan kinerja secara keseluruhan. Karyawan dengan usia yang relatif masih muda akan mempunyai kemampuan fisik yang lebih baik daripada karyawan yang lebih tua. Akan tetapi seorang karyawan yang sudah berusia lebih tua akan mempunyai pengalaman yang tidak dimiliki oleh karyawan yang masih berusia muda. Oleh karena itu akan lebih baik apabila perusahaan menggabungkan atau memadukan karyawan berusia tua

dengan usia muda. Data mengenai responden menurut umur dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Usia Responden**

<b>Usia</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
≤ 20 tahun	2	3,13
21 – 30 tahun	27	42,19
31 – 40 tahun	30	46,88
41 – 50 tahun	5	7,81
<b>Jumlah</b>	<b>64</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2010.

Dari Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT. Coca-Cola Amatil Indonesia yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah berusia berkisar 31-40 tahun yaitu berjumlah 30 orang atau 46,88 persen, karyawan yang berusia berkisar 21-30 berjumlah 27 orang atau 42,19, karyawan yang berusia 41-50 berjumlah 5 orang atau 7,81 persen, dan yang paling sedikit adalah karyawan yang berusia dibawah 20 tahun yaitu sebanyak 2 orang atau 3,13 persen.

#### **4.1.2.3 Responden Menurut Masa Kerja**

Masa kerja erat dihubungkan dengan pengalaman, kepercayaan diri yang tinggi dan pemahaman *job description* yang lebih baik. Hal itulah yang dimiliki oleh karyawan dengan masa kerja yang sudah lama, walaupun mungkin dari segi umur sudah termasuk tua. Data mengenai responden menurut masa kerja dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini:

**Tabel 4.4**  
**Masa Kerja Responden**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
1 – 5 tahun	39	60,94
6 – 10 tahun	10	15,63
11 – 15 tahun	10	15,63

16 – 20 tahun	5	7,81
<b>Jumlah</b>	64	100,00

Sumber : Data primer yang diolah, 2010.

Dari Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa masa kerja sebagian besar karyawan PT. Coca-Cola Amatil Indonesia yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah 39 orang atau sebesar 60,94 persen, karyawan yang bekerja antara 6-10 tahun dan 11-15 tahun adalah masing-masing 10 orang atau 15,63 persen, dan karyawan yang masa kerja berkisar 16-20 tahun sebanyak 5 orang atau 7,81 persen.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 4.2.1.1 Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kesahihan dari angket atau kuesioner. Kesahihan disini mempunyai arti kuesioner atau angket yang dipergunakan mampu untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid (handal) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji validitas ini bisa dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel. Nilai  $r$  hitung diambil dari output SPSS *Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated Item–Total Correlation*. Sedangkan nilai  $r$  tabel diambil dengan menggunakan rumus  $df = n - 2$  (Ghozali, 2006). Yaitu  $df = 64 - 2 = 62$ , sehingga menghasilkan nilai  $r$  tabel sebesar 0,244. Untuk hasil lengkap dari uji validasi dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut:

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Validitas**



Variabel/Indikator	Kisaran r hitung	r tabel	Keterangan
Kepuasan kerja (X1)	0,336-0,604	0,244	Valid
Motivasi (X2)	0,329-0,654	0,244	Valid
Kinerja (Y)	0,354-0,545	0,244	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai dari r hitung keseluruhan indikator yang diuji bernilai positif dan lebih besar dari nilai r tabel yang besarnya adalah 0,244. Karena keseluruhan nilai r hitung semua indikator yang diuji lebih besar daripada nilai r tabel, maka dapat diambil kesimpulan bahwa semua butir indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid.

#### 4.2.1.2 Uji Reliabilitas

Uji realibilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Pengujian realibilitas terhadap seluruh item/pertanyaan yang dipergunakan dalam penelitian ini akan menggunakan formula *cronbach alpha* (koefisien *alpha cronbach*), dimana secara umum yang dianggap reliabel apabila nilai *alpha cronbach*-nya  $> 0,6$  (Nunnaly dalam Ghozali, 2006). Hasil lengkap uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepuasan kerja (X1)	0,791	Reliabel
Motivasi (X2)	0,711	Reliabel
Kinerja (Y)	0,705	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Dari tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari seluruh variabel yang diujikan niainya sudah diatas 0,60, maka dapat disimpulkan

bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini lolos dalam uji reliabilitas dan dinyatakan reliabel.

#### 4.2.2 Uji Asumsi Klasik

##### 4.2.2.1 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Deteksi multikolinearitas dengan melihat *tolerance* dan lawannya VIF. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi ( $VIF=1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya kolinieritas yang tinggi. Nilai yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF di atas 10. tingkat kolinieritas yang dapat ditolerir adalah nilai *tolerance* 0,10 sama dengan tingkat multikolinieritas 0,95 (Ghozali, 2006). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Table 4.7**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepuasan	,958	1,044
	Motivasi	,972	1,029
	absX1X2	,715	1,399
	absX1X3	,719	1,390

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Dari data pada tabel diatas dapat diketahui bahwa syarat untuk lolos dari uji multikolinearitas sudah terpenuhi oleh seluruh variabel independen yang ada,

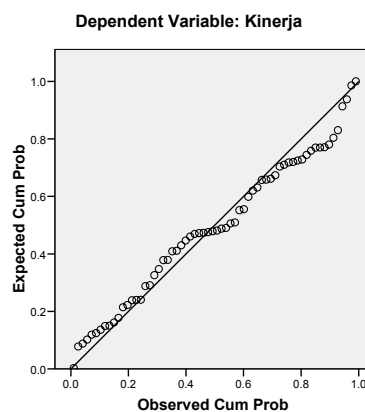
yaitu nilai *tolerance* yang tidak kurang dari 0,10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tidak lebih dari 10. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak berkorelasi antara variabel independen satu dengan variabel independen lainnya.

#### 4.2.2.2 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model data yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk melihat data berdistribusi normal dilakukan dengan memperhatikan *normal probability plot* pada *scatter plot* berdistribusi normal.

**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Normalitas**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan grafik di atas menunjukkan bahwa semua data yang ada berdistribusi normal, karena semua data menyebar membentuk garis lurus diagonal maka data tersebut memenuhi asumsi normal atau mengikuti garis normalitas.

Selain dengan melihat grafik, normalitas data juga dengan melihat uji statistik yaitu dalam penelitian ini dengan menggunakan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* pada *alpha* sebesar 5%. Jika nilai signifikansi dari pengujian *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05 berarti data normal.

**Tabel 4.8**  
**Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,40269540
Most Extreme Differences	Absolute	,118
	Positive	,118
	Negative	-,062
Kolmogorov-Smirnov Z		,948
Asymp. Sig. (2-tailed)		,330

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

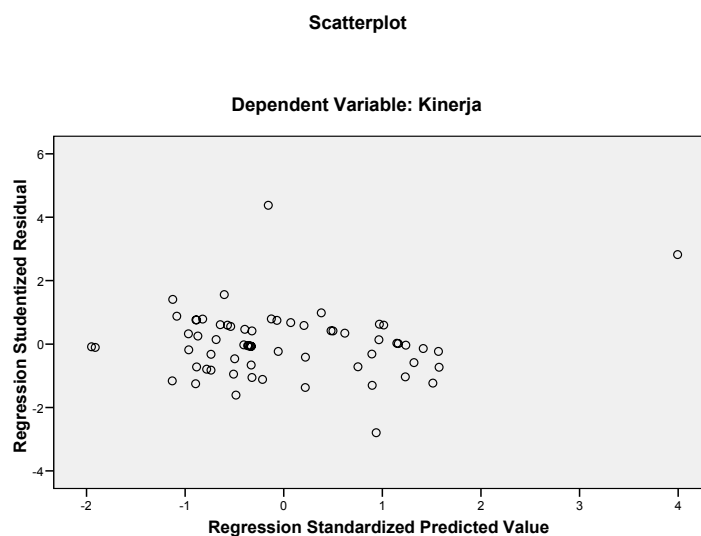
Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan uji statistik normalitas pada tabel 4.8 menunjukkan *p-value* 0,330 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data terdistribusi normal

#### 4.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah data dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006). Pada gambar 4.2 berikut ini adalah hasil dari uji heteroskedastisitas.

**Gambar 4.3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan grafik di atas dapat terlihat bahwa distribusi data tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Untuk memperkuat bahwa data bebas dari gangguan heteroskedastisitas, data akan diuji kembali dengan uji *Park*, uji ini digunakan untuk memberikan angka-angka yang lebih detail untuk menguatkan apakah data yang akan diolah terjadi gangguan heteroskedastisitas atau tidak. Ada atau tidaknya gangguan heteroskedastisitas dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji *Park* kurang dari atau sama dengan 0,05 maka dapat disimpulkan data mengalami gangguan heteroskedastisitas dan sebaliknya (Ghozali, 2006).

**Tabel 4.9**  
**Uji Park**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,898	,568		-1,582	,119
Motivasi	,426	,623	,088	,684	,497
Kepuasan	-,736	,627	-,152	-1,173	,245
absX1X2	-,056	,384	-,022	-,145	,885
absX1X3	,534	,465	,172	1,148	,255

a. Dependent Variable: LNu2i

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Pada Tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada persamaan regresi tersebut. Hal tersebut terlihat dari tidak adanya variabel

bebas yang memiliki signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi dengan menggunakan Uji Park tidak mempunyai permasalahan heteroskedastisitas

#### 4.2.3 Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini digunakan persamaan regresi melalui uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regresion Analysis* (MRA). MRA merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi yang didapat dari selisih mutlak dari variabel independen (Ghozali, 2006). Berikut ini adalah hasil uji regresinya seperti pada tabel 4.10 berikut:

**Tabel 4.10**  
**Uji Regresi Berganda**

Variabel	Koefisien Beta (P)	Nilai Koefisien	<i>t-value</i>	<i>P</i>
Motivasi (X1)	$\beta_1$	0,238	2,110	0,039 (S)
Kepuasan (X2)	$\beta_2$	0,264	2,323	0,024 (S)
absX1X3	$\beta_3$	-0,238	-1,812	0,075 (TS)
absX2X3	$\beta_4$	0,365	2,771	0,007 (S)
$R^2 = 22 \%$ $n = 64$ $F = 5,455$ $p = 0,001$ S = Signifikan TS = Tidak Signifikan				

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan hasil pengujian yang pada tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,22 yang berarti variabilitas

variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepuasan kerja, motivasi kerja, interaksi kepuasan kerja dengan lama bekerja dan interaksi motivasi kerja dengan lama bekerja sebesar 0,22 atau 22 persen.

Dari uji statistik F (*F test*) pada tabel 4.10 didapat F hitung sebesar 5,455 dan signifikansi pada 0,001. Karena nilai F hitung lebih besar dari F tabel (3,98) dan angka signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen, atau dengan kata lain variabel kepuasan kerja, motivasi kerja, interaksi kepuasan kerja dengan lama bekerja dan interaksi motivasi kerja dengan lama bekerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Tiga variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi yaitu kepuasan kerja, motivasi kerja dan interaksi kepuasan kerja dengan lama kerja mempunyai tingkat signifikan dibawah 0,05, hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja dan interaksi kepuasan kerja dengan lama kerja berhubungan dengan kinerja karyawan. Satu variabel yaitu interaksi antara motivasi kerja dengan lama bekerja mempunyai tingkat signifikansi diatas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel interaksi antara motivasi kerja dengan lama bekerja tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, dengan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 0,238 \text{ motivasi} + 0,264 \text{ kepuasan} - 0,238 \text{ absX1X3} + 0,365 \text{ absX2X3}$$

Keterangan:



Kinerja	= Kinerja karyawan
Motivasi	= Motivasi kerja
Kepuasan	= Kepuasan kerja karyawan
absX1X2	= Interaksi selisih motivasi kerja dengan lama bekerja
absX1X3	= Interaksi selisih kepuasan kerja dengan lama bekerja

#### 4.2.4 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.10 dapat diuraikan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 1** menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dengan kinerja karyawan. Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,110, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) dan *degree of freedom* 59 ( $64 - 4 - 1$ ) sama dengan 2,001 (lihat tabel distribusi t), maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ), hasil analisis tersebut signifikan. Hal ini berarti hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima karena variabel motivasi kerja signifikan terhadap kinerja di dalam regresi. Dengan kata lain motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

**Hipotesis 2** menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,323, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) dan *degree of freedom* 59 ( $64 - 4 - 1$ ) sama dengan 2,001 (lihat tabel distribusi t), maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ) sehingga hasil analisis tersebut dinyatakan signifikan. Hal ini berarti bahwa hipotesis 2 yang diajukan mendapat dukungan/dapat diterima dan konsisten

dengan  $H_2$ . Dengan kata lain kepuasan kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

**Hipotesis 3** menyatakan bahwa lama bekerja memoderasi antara motivasi kerja dengan kinerja. Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  sebesar -1,812, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) dan *degree of freedom* 59 ( $64 - 4 - 1$ ) sama dengan 2,001 (lihat tabel distribusi t), maka  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ), sehingga hasil analisis tersebut tidak signifikan. Hal ini berarti hipotesis 3 yang diajukan tidak dapat diterima dan  $H_0$  diterima. Dengan kata lain lama bekerja tidak berhasil memoderasi antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

**Hipotesis 4** menyatakan bahwa lama bekerja memoderasi antara kepuasan kerja dengan kinerja. Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,771, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) dan *degree of freedom* 59 ( $64 - 4 - 1$ ) sama dengan 2,001 (lihat tabel distribusi t), maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ), sehingga hasil analisis tersebut signifikan. Hal ini berarti hipotesis 4 yang diajukan dapat diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga lama bekerja berhasil memoderasi antara kepuasan kerja dengan kinerja.

### 4.3 Pembahasan

*Loading factor* merupakan nilai korelasi antara faktor dengan variabel. Rotasi faktor menggunakan *varimax* dilakukan dengan cara merotasikan sumber-sumber faktor bersama untuk melihat nilai tertinggi tiap indikator pada masing-masing variabel.

**Tabel 4.11**  
***Loading Factor***

	Component			
	1	2	3	4
a1	,583			
a2	,713			
a3	,224			
a4	,251			
a5	,218			
a6	,351			
a7	,729			
a8	,484			
a9	,454			
a10	,477			
b1			,472	
b2			,437	
b3			,752	
b4			,444	
b5			,568	
b6			,543	
c1	,465			
c2	,430			
c3	,349			
c4	,759			
c5	,673			

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Pembahasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut

#### 4.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian hipotesis 2 di atas, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat atau sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah kinerja karyawan.

Pada tabel 4.11 di atas, dapat dilihat bahwa indikator b3 (memberikan kesempatan untuk belajar) memiliki nilai tertinggi (0,752). Hal ini dapat disebabkan bahwa indikator pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan

memberikan kesempatan karyawan untuk belajar tentang apa yang akan dilakukannya. Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan perlu keahlian untuk melakukannya, karena setiap karyawan belum tentu untuk menguasai berbagai keahlian yang dimiliki, belajar tentang apa yang harus dikerjakan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

#### **4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian hipotesis 1 di atas, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat atau sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah kinerja karyawan.

Pada tabel 4.11 di atas, dapat dilihat bahwa indikator a7 (manajer (supervisor) memberikan dukungan) memiliki nilai tertinggi (0,729). Hal ini dapat disebabkan bahwa indikator dukungan manajer adalah aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dukungan yang dilakukan oleh manajer memberikan kesempatan untuk berkembang dan mengurangi tekanan dalam bekerja. Dukungan yang dilakukan oleh manajer berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga karyawan dapat merasa kenyamanan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

#### **4.3.3 Pengaruh antara Interaksi motivasi kerja dengan lama bekerja terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 di atas, dapat diketahui bahwa lama bekerja tidak berhasil memoderasi antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan karena karyawan yang mempunyai masa kerja yang lama,

akan bertahan dengan kondisi saat ini dan mempertahankan pekerjaan saat ini. Karyawan yang lama masa kerjanya, kurang adanya motivasi untuk berkembang serta karyawan yang sudah lama bekerja tidak ingin mempunyai keinginan untuk meningkatkan kemampuannya, dan dari data responden dapat dilihat sebagian besar adalah berpendidikan SMA (Sekolah Menengah Atas) sehingga motivasi untuk mengembangkan karir berkurang.

#### **4.3.4 Pengaruh antara Interaksi kepuasan kerja dengan lama bekerja terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 4 di atas, pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan akan menjadi lebih kuat untuk karyawan yang sudah lama bekerja. Dengan kata lain, karyawan yang mempunyai masa kerja yang lama akan merasa puas dalam bekerja, begitu pula sebaliknya, karyawan yang masih baru akan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja sehingga kepuasan karyawan terhadap pekerjaan belum tinggi, dan kinerja yang dihasilkan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini, koefisien determinasi total menunjukkan nilai sebesar 22 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa 22 persen perubahan dari variabel dependen yang dalam hal ini adalah kinerja dipengaruhi oleh model penelitian ini. Sedangkan sisanya sebesar 78 persen dijelaskan oleh *error* dan variabel lain di luar model.

Terdapat empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dan model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Dari hasil analisis data dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja.  
Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 diterima.
2. Motivasi kerja yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja.  
Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 diterima.
3. Variabel motivasi karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderating tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 3 ditolak.

4. . Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan variabel lama bekerja yang menjadi variabel moderating mempunyai nilai yang signifikan dan positif, sehingga secara signifikan akan memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 4 diterima

## **5.2. Keterbatasan**

Dalam pelaksanaan penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan, antara lain:

1. Penelitian ini hanya menggunakan metode survey melalui kuesioner, tanpa melakukan wawancara dan terlibat langsung dalam aktivitas instansi, sehingga simpulan yang dikemukakan hanya berdasarkan pada data yang terkumpul melalui instrument secara tertulis.
2. Pengukuran variabel kinerja hanya berdasarkan pada penilaian diri sendiri (*self-rating scale*) sehingga memungkinkan para responden mengukur kinerja mereka lebih rendah atau lebih tinggi dari yang seharusnya, untuk itu terjadinya bias dapat saja dimungkinkan.

## **5.3. Saran**

Memperhatikan adanya beberapa keterbatasan seperti yang telah disampaikan maka bagi penelitian selanjutnya perlu memperhatikan beberapa saran berikut ini:

1. Dari hasil penelitian yang dilakukan, variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Dukungan dari

manajer sangat mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Dukungan lebih yang diberikan oleh manajer dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan karyawan diberi tanggungjawab lebih sehingga karyawan dapat memaksimalkan kemampuannya untuk bekerja lebih baik.

2. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah variabel bebas yang lain (seperti: pengetahuan, budaya organisasi, dll), melakukan penyempurnaan kuesioner ini, serta melakukan pemilihan waktu yang tepat ketika menyebar kuesioner. Hal ini dikarenakan sebagian besar kuesioner dalam penelitian ini yang tidak kembali dikarenakan para calon responden tidak punya cukup waktu.



## DAFTAR PUSTAKA

- Augusty Ferdinand. 2006. **Metode Penelitian Manajemen**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Dewi Ma'rifah. 2006. **Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur**. <http://www.damandiri.or.id>. Diakses Tanggal 1 Maret 2010.
- Edhi Prasetyo dan Wahyuddin. 2003. **Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta**. Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Solo.
- Fuad Mas'ud. 2004. **Survei Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Galih Pramono. 2004. **Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Batik Danarhadi Surakarta)**. Skripsi di publikasikan. [www.digilib.uns.ac.id](http://www.digilib.uns.ac.id), diakses tanggal 09 November 2009.
- Hani T Handoko. 1996. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 2002. **Manajemen Personalia**. Yogyakarta: BPFE
- Henry Simamora. 1995. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: BP STIE YKPN
- Imam Ghazali. 2006. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2005. **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat
- Luthans, Fred. 2006., **Perilaku Organisasi 10th. Edisi Indonesia**. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Malayu SP Hasibuan. 2003, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Moh As'ad. 2003. **Psikologi Industri**. Yogyakarta: Libery.
- M. Manullang. 1981. **Manajemen Personalia**. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Netania Emilisa. 2001. **Hubungan Antara *Job Satisfaction* Dengan *Organizational Commitment* Pada Dana Pensiun Lembaga Keuangan Yang Dikelola Oleh Perusahaan Asuransi di Jakarta.** Jurnal Media Riset Bisnis & Manajemen. Vol. 1 No.3. pp. 229 - 244
- Ni Nyoman Novitasari A. 2003. **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. H.M. Sampoerna Tbk Surabaya.** Tesis Dipublikasikan, adln.lib.unair.ac.id, Universitas Airlangga.
- Nuzsep Almigo. 2004. **Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan.** Jurnal PSYCHE. Vol. 1, No. 1, Desember 2004.
- Prasetyo Utomo. 2006. **Analisis Pengaruh Pemberdayaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Patra Semarang Convention Hotel.** Skripsi Tidak Dipublikasikan. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Purwanto dan Wahyuddin. 2007. **Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta.** Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Solo.
- Robbin, Stephen. 1996. **Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia.** Jakarta : Prenhallindo.
- \_\_\_\_\_, 2001. **Perilaku Organisasi.** Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_, 2006. **Perilaku Organisasi.** Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma, 2006. **Metodologi Penelitian Untuk Bisnis Edisi 4,** Jakarta: Salemba Empat.
- Sondang P Siagian. 2001, **Manajemen Sumber Daya Manusia,** Edisi ke 1 Cetakan Ketiga, PT Bima Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 1999, **Metode Penelitian Bisnis.** Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suharto dan Budi Cahyono. 2005, **Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, di sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, JRBI.** Vol. 1, No.1, januari 2005: 13-30.
- Tony Listianto dan Bambang Setiaji 2007. **Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta).** <http://www.damandiri.or.id>. Diakses Tanggal 19 April 2010

Ungaran,        Juni 2010

Lamp : 1 set kuesioner  
Hal : Permohonan menjadi responden

Yth Bapak/Ibu Responden

Ditempat

Dengan hormat,

Dengan ini, saya Deewar Mahesa mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen SDM Universitas Diponegoro Semarang. Saat ini saya sedang melakukan penelitian guna menyusun skripsi dengan judul **“ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LAMA KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia Central Java)”**. Untuk itu Kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan sedikit waktu guna memberikan pendapat dengan mengisi kuesioner terlampir. Pendapat Bapak/Ibu tidak digunakan untuk kepentingan lain. Hal ini semata-mata ditunjukkan untuk kepentingan penelitian ilmiah. Peran Bapak/Ibu akan sangat bermanfaat bagi keberhasilan penelitian yang saya dilakukan. Demikian atas bantuan dan kerjasama yang baik dari Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih. Dan apabila ada kekurangan atau kesalahan pada penulisan/perkataan saya mohon maaf.

Hormat saya,

Deewar Mahesa

### PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Adapun petunjuk pengisian angket adalah sebagai berikut :

1. Isilah identitas anda pada lembar yang tersedia. Anda tidak perlu cemas, karena identitas dan jawaban anda dijamin kerahasiaannya.
2. Periksa kembali angket anda.
3. Pilih jawaban yang sesuai dengan diri anda. Tidak ada jawaban yang dianggap salah, semua jawaban adalah benar.
4. Pilih salah satu (1) jawaban saja dari 7 pilihan jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda silang (X) pada kotak yang tersedia.

Keterangan :

**1-3 : Cenderung Tidak Setuju**

**4 : Netral**

**5-7 : Cenderung Setuju**

Contoh Pengisian Kuesioner :

Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan ini.

1	2	3	4	5	6	7
					X	

5. Kuesioner ini akan dapat dipergunakan secara optimal apabila seluruh pertanyaan telah terjawab, karena itu harap diteliti kembali apakah semua pertanyaan telah anda jawab.

**KUESIONER**  
**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA**  
**TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LAMA KERJA SEBAGAI**  
**VARIABEL MODERATING (Studi pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia**  
**Central Java)**

**Identitas Pribadi Responden**

Lingkari pada pilihan jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu, saudara/sdri

- a. Nama : .....
- b. Jenis Kelamin : 1. Pria                      2. Wanita
- c. Umur : 1.  $\leq 20$  tahun  
2. 21 – 30 tahun  
3. 31 – 40 tahun  
4. 41 – 50 tahun  
5.  $\geq 51$  tahun
- d. Masa kerja : 1. 1 – 5 tahun  
2. 6 – 10 tahun  
3. 11 - 15 tahun  
4. 16 - 20 tahun  
5.  $> 20$  tahun
- e. Pendidikan terakhir : 1. SMA (Sekolah Menengah Atas)  
2. DIII (Diploma III)  
3. S1 (Strata 1)  
4. S2 (Strata 2)

### A. Variabel Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)

PERNYATAAN							
	1	2	3	4	5	6	7
1. Setiap pekerjaan yang diberikan menjadikan menjadi suatu yang menantang bagi saya.							
Alasan (Sebutkan):							
2. Bidang pekerjaan pada bagian saya sungguh-sungguh membutuhkan keterampilan yang tidak sembarang orang mampu melakukannya.							
Alasan (Sebutkan):							
3. Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar							
Alasan (Sebutkan):							
4. Saya mencari cara-cara baru untuk mengatasi kesukaran yang saya hadapi							
Alasan (Sebutkan):							
5. Hasil kerja yang saya selesaikan sesuai dengan insentif yang diberikan pada saya.							
Alasan (Sebutkan):							
6. Kompensasi yang saya dapatkan sesuai dengan pekerjaan saya.							
Alasan (Sebutkan):							

## B. Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

PERNYATAAN								
		1	2	3	4	5	6	7
1	Pekerjaan saya sangat menarik Alasan (Sebutkan):							
2	Saya merasa senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan saya Alasan (Sebutkan):							
3	Tunjangan yang saya peroleh cukup banyak Alasan (Sebutkan):							
4	Perusahaan memberikan gaji lebih baik daripada pesaing Alasan (Sebutkan):							
5	Saya puas dengan tingkat kemajuan saya Alasan (Sebutkan):							
6	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, saya akan dipromosikan Alasan (Sebutkan):							
7	Para manajer (supervisor) memberikan dukungan pada saya Alasan (Sebutkan):							
8	Para manajer (supervisor) mempunyai motivasi							

	kerja yang tinggi								
	Alasan (Sebutkan):								
9	Ketika saya meminta orang (teman) melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai	<table border="1"> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>							
	Alasan (Sebutkan):								
10	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini	<table border="1"> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>							
	Alasan (Sebutkan):								

### C. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

PERNYATAAN								
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Hasil pekerjaan yang saya selesaikan selalu memuaskan pimpinan.							
	Alasan (Sebutkan):							
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan diatas rata-rata karyawan lain.							
	Alasan (Sebutkan):							
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu							
	Alasan (Sebutkan):							
4	Keterampilan dan pengetahuan saya yang berkaitan dengan pekerjaan utama adalah baik							
	Alasan (Sebutkan):							



5. Saya memegang standar profesional yang tinggi

--	--	--	--	--	--	--

Alasan (Sebutkan):

- TERIMA KASIH -

## Lampiran C

### Kepuasan Kerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,779	,791	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	40,11	22,575	,336	,423	,773
a2	40,03	22,221	,412	,637	,765
a3	41,30	20,561	,422	,608	,766
a4	40,89	19,940	,476	,661	,758
a5	40,50	21,524	,386	,450	,769
a6	40,64	18,837	,547	,445	,747
a7	40,36	21,789	,489	,673	,757
a8	40,28	21,570	,604	,484	,747
a9	40,28	21,856	,451	,504	,761
a10	39,77	22,182	,447	,387	,762

### Motivasi Kerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,698	,711	6

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	23,63	6,714	,516	,398	,633
b2	23,42	7,168	,329	,336	,690
b3	23,38	6,143	,654	,467	,585
b4	23,36	7,218	,437	,474	,659
b5	24,38	6,905	,346	,436	,687
b6	24,19	6,663	,353	,474	,689

### Kinerja

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,707	,705	5

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	19,02	3,920	,424	,319	,674
c2	18,98	3,603	,537	,371	,626
c3	18,69	4,155	,354	,143	,700
c4	18,77	3,611	,545	,371	,623
c5	18,73	3,785	,458	,331	,660

## Lampiran D Multikolinieritas

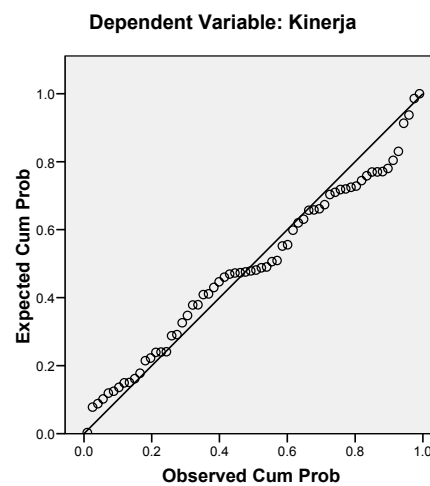
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi	,972	1,029
	Kepuasan	,958	1,044
	absX1X2	,719	1,390
	absX1X3	,715	1,399

a. Dependent Variable: Kinerja

## Normalitas

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardiz ed Residual
N		64
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,40269540
Most Extreme Differences	Absolute	,118
	Positive	,118
	Negative	-,062
Kolmogorov-Smirnov Z		,948
Asymp. Sig. (2-tailed)		,330

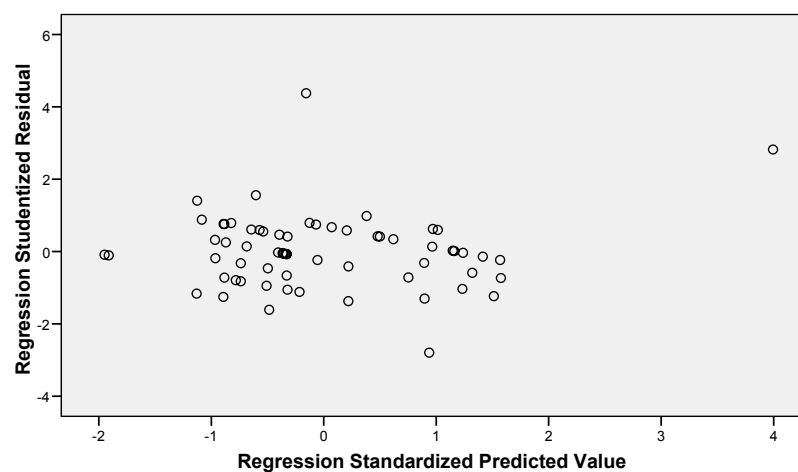
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Heterokesdastisitas

#### Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,898	,568		
	Motivasi	,426	,623	,088	,684
	Kepuasan	-,736	,627	-,152	-,173
	absX1X2	-,056	,384	-,022	-,145
	absX1X3	,534	,465	,172	1,148

a. Dependent Variable: LNu2i

## nLampiran E

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,520 <sup>a</sup>	,270	,220	,416122249

a. Predictors: (Constant), abs\_X1X3, Kepuasan, Motivasi, abs\_X1X2

b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,778	4	,945	5,455	,001 <sup>a</sup>
	Residual	10,216	59	,173		
	Total	13,994	63			

a. Predictors: (Constant), abs\_X1X3, Kepuasan, Motivasi, abs\_X1X2

b. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,095	,096		-,994	,324
	Motivasi	,222	,105	,238	2,110	,039
	Kepuasan	,246	,106	,264	2,323	,024
	absX1X2	-,117	,065	-,238	-1,812	,075
	absX1X3	,217	,078	,365	2,771	,007

a. Dependent Variable: Kinerja

